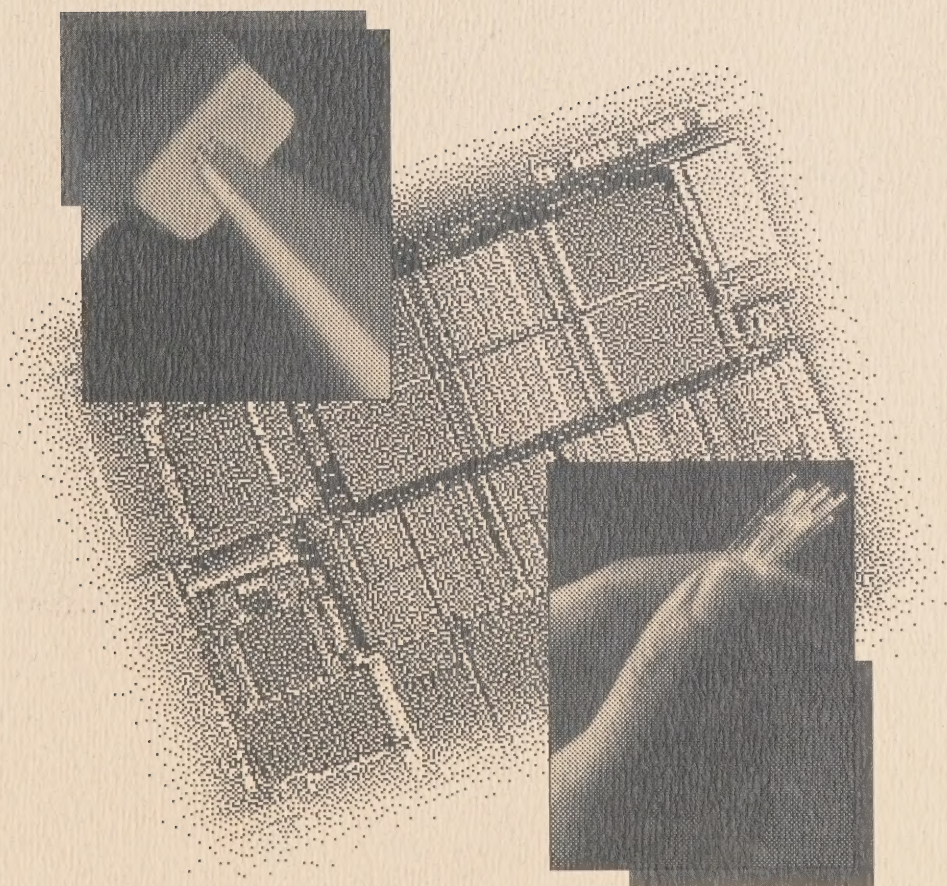


0A1  
C080  
-1993  
G57

MAJOR

ORIENTATIONS

1993-1997



Government Telecommunications Agency

Canada





# FOCAL POINT

# CONVERGENCE

## ERRATUM

There is an error in the article in the "Our Global Village" column on page 3 of the August 1993 issue of *Focal Point*. In fact, it is the new Government Internetworking Service which will be linked to EuropaNet and *not* the Government Intercity Calling Service (GICS).

We apologize for any confusion which may have been caused by this error.

## CORRECTION

Une erreur s'est glissée dans l'article sous la rubrique «Notre collectivité» à la page 3 du numéro de *Convergence*, paru en août 1993. Il s'agit, en fait, du nouveau Service gouvernemental d'interconnexion de réseaux, *non pas* du Service gouvernemental d'appels interurbains (SGAI), qui sera raccordé à EuropaNet.

Nous nous excusons de toute confusion que cette erreur aurait pu entraîner.



Government Telecommunications  
Agency



Agence des télécommunications  
gouvernementales






**Government Telecommunications Agency**

**Major Orientations**

**1993-97**



Digitized by the Internet Archive  
in 2022 with funding from  
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761115516684>

## A Word from the President

It is a pleasure to present to you this last edition of *Major Orientations*, an abridged version of the Government Telecommunications Agency 1993-97 *Business Plan*.

As many of you, I am sure, have heard, GTA has joined forces with the Information Management Services unit of the former Supply and Services Canada and the Information Services Sector of the former Public Works Canada to form Government Telecommunications and Informatics Services (GTIS), part of Government Services Canada. The reason for this merger is clear: to provide more comprehensive, efficient telecommunications and informatics solutions for our customers to help them better serve the public.

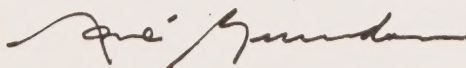
GTA's Business Plan sets the direction for developing and delivering common telecommunications products and services to meet government needs. The Plan will continue to guide our activities in telecommunications services and network development during the transition to the new government structure and beyond. I am sure that you will find it to be an informative, cohesive and useful document.

We have developed the Business Plan each year, working closely with both the Government Telecommunications Council and the Telecommunications Advisory Panel. These highly-effective fora have permitted us to harmonize our plans with customer needs and broader government directions, and to develop government-wide strategies for the evolution of government networks and services.

GTA has worked – and continues to, as part of GTIS – on the leading edge of government renewal, developing enabling solutions for our customers that make re-engineering possible. We remain committed to the orderly development of networks and services to meet the needs of government. *Major Orientations* allows us to share our plans, developed on behalf of our customers and the government, with the widest audience possible.

I invite our employees, colleagues and strategic allies to read this publication. I sincerely hope that it will help to focus our efforts in maintaining the momentum of our planned projects and activities, and to harmonize our efforts to achieve the shared vision.

Best regards,

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'René Guindon', with a stylized flourish at the end.

René Guindon





## Table of Contents

I.	Introduction .....	1
II.	Situation Analysis .....	3
III.	Critical Success Factors .....	9
IV.	1993-97 Action Plan .....	11
V.	Corporate Management .....	19
VI.	Activity Schedule .....	21





### I. Introduction

This publication contains material from the Government Telecommunications Agency's 1993-97 *Business Plan*. GTA updates its *Business Plan* annually.

The purpose of this publication is to outline the strategic direction and plans of the Agency. Because the *Business Plan* is developed in consultation with the Government Telecommunications Council (GTC) and the Telecommunications Advisory Panel (TAP), it represents a government-wide perspective on the activities and priorities of GTA.





## II. Situation Analysis

### *The Federal Government*

The review of the structure and operation of the public service, combined with ongoing restraint programs, will continue to have an impact on the Agency over the next several years. The focus on public-service renewal and improved program and services delivery is leading to demand for more and better support from common service organizations such as GTA. Departments are vigorously seeking the means to enhance program management and to increase the effectiveness and efficiency of the services they provide to the public.

Continuing reductions in operating budgets and ongoing organizational rationalization are causing departments to rely increasingly on information and telecommunications technologies. These pressures have also led them to seek new ways of working together and to explore opportunities for sharing. Interoperability of departmental systems over a common network architecture is essential to good communications between departments. Moreover, lower cost and added value are key elements of the evolving services.

With ever-increasing pressure to reduce operating expenses, departments are exploring and introducing new technologies to reduce expenses. More than ever before, they are turning to GTA for help in examining these technologies. To continue providing service efficiencies and maximum savings, GTA has put in place a program of ongoing network review and optimization. In parallel, it has also set up a services development program focused on meeting customer needs by using new and enhanced technologies.

Due to budget reductions, constantly evolving technology and a new regulatory climate, effective management of communications in government is becoming progressively more challenging, requiring skilled professional support. Project management expertise, risk management analysis, operational evaluations and telecommunications administration are areas in which departments are seeking professional assistance. GTA's customers expect its staff to be knowledgeable in these areas and ready to provide needed support and services.

As a Special Operating Agency (SOA), GTA strives to develop a better understanding of customer requirements. Its close relationship with departments helps it to develop services and to plan the migration of departments to new technologies.

---

## Situation Analysis

---

### **Revenue Canada – Customs and Excise (RC-CE)**

(Now part of National Revenue)

GTA has worked closely with RC-CE to develop a voice and data communications package to meet the needs of 500 employees in its new Goods and Services Tax (GST) processing centre, scheduled to open in Summerside, P.E.I. during 1993. RC-CE uses local Centrex service and the Government Intercity Calling Service (GICS), which provides savings over commercial long-distance rates. To meet the evolving requirements for data communications with RC-CE's head office in Ottawa, GTA proposed customized high-speed links using the Government Digital Channel Service (GDCS).

GTA will provide the communications infrastructure for ICENET, which will be the router-based communications platform for current and planned applications, using GDCS as the backbone. The Government Satellite Network (GSN) is being considered as a cost-effective way of linking remote border crossing points. The result will be better communications and forecast savings of \$43 million.

### **National Defence (ND)**

ND has undertaken a major initiative that will result in the migration of its national inventory of analogue circuits to digital facilities. The Defence Integrated Services Digital Network (DISDN) will be a fully-integrated, end-to-end digital network capable of supporting ND's voice, data, image and video requirements.

ND chose GDCS as the solution for its communications needs. The flexibility of this service will ensure that operational and management criteria are met, such as siting, routing and carrier diversity. The customer benefits from the enhanced performance and cost savings provided by GDCS without having to enter into long-term contracts with the private sector.



---

## Situation Analysis

---

### **Indian and Northern Affairs Canada (INAC)**

INAC is one of the largest users of the Government Electronic Messaging and Document Exchange Service (GEMDES), which provides electronic messaging and access to information. INAC chose GEMDES as its corporate electronic mail service to eliminate the need for capital investments and long-term contracts. INAC has some 2,500 users on GEMDES nationally.

The introduction of the Government Message Handling Service (GMHS) provides INAC with the opportunity to migrate to an enhanced electronic messaging service that permits interdepartmental message transfers between different electronic mail systems traffic. The use of GMHS is also consistent with INAC's Information Management Strategic Vision, because it will allow users to access a single, integrated system for electronic mail transfer.

### ***Business Plan Priorities***

**GTA and the GTC have articulated a set of priorities for the current *Business Plan*:**

- 1. The Agency should focus on adding value to all services offered to customers.**
- 2. Government-wide initiatives should have priority over individual departmental requirements.**
- 3. GTA should develop and implement message handling and "Internet" services providing government-wide connectivity.**
- 4. The Agency should deliver a full portfolio of services to its customers.**

The agreed Action Plan and Activity Schedule, discussed later in this document, reflect the Agency's responsiveness to these priorities. This collegial approach to telecommunications management with GTC and TAP is essential to the ongoing success of the Agency in meeting the needs of the federal government.

---

## Situation Analysis

---

### *The Government Market*

Government telecommunications expenditures in 1992-93 totalled \$482 million for voice and data services. GTA secured 66.8% of this market.

1992-93 Government Market – Voice and Data Services (\$ Millions)	
Total Government of Canada Market	482.0
GTA Billing	205.2
Direct Billing by Telecommunications Companies – GTA Local Shared Services	115.2
Total GTA Revenues	320.4
GTA Market Share	66.8%

### *The Telecommunications Industry*

The past year brought significant change: regulatory decisions, corporate partnerships, organizational consolidations, new services and international investment in the telecommunications infrastructure have contributed to a more dynamic, market-focused telecommunications industry in Canada.

Canadian Radio-television and Telecommunications Commission (CRTC) Decision 92-12, on competition in switched long-distance voice services, triggered many of the events that unfolded during the year. The advent of competitive long-distance voice services sparked aggressive marketing and sales campaigns by Unitel and its major competitor, the national telephone company alliance, Stentor.

Stentor's Advantage series of discount programs offered significant reductions in the price of long-distance services. GTA contracted with Stentor, on behalf of all departments, to ensure that maximum savings were realized by the government. Subsequent tariff filings for virtual network services and the industry's capability to provide customized billing to departments are significant new developments that are of particular interest to the Agency. GTA's long-term, private-line contracts with both major national carriers must be reviewed in light of the virtual network services developments.

The partnership between Unitel and AT&T will advance the availability of new local and value-added network services. Plans to introduce frame relay and high-speed



---

## Situation Analysis

---

switching services such as Asynchronous Transfer Mode (ATM) will have an impact on GTA's packet-switching and digital channel services.

The reduction in network and long-distance service and usage prices could lead to increased local service and equipment prices, which could result in upward pressure on GTA's rates.

The Unitel-AT&T partnership, the realigned (and renamed) Stentor organization and the corporate consolidation by Bell Canada Enterprises (BCE) set the stage for escalated, aggressive national marketing programs. As the largest telecommunications services customer in the country, the government will be offered significant new opportunities. In partnership with departments, GTA will ensure it negotiates the lowest possible cost and best value for the government.

### *The Government Telecommunications Agency*

GTA's mandate is to act as the focal point for the Government Telecommunications Architect function and the delivery of common telecommunications services within Canada. The Agency's mission is to bring information and telecommunications products and services to the government for effective delivery of services to Canadians.

The Agency acts as an instrument of government policy in supporting the Canadian telecommunications industry. The creation of a telecommunications network based on open standards and the government's commitment to multi-vendor solutions can best be realized through GTA. It ensures that industry is given fair opportunity to do business with the government through supply agreements and other contracts for services development and customization.

The degree of change within industry and government over the past year presents a number of new challenges and opportunities for the Agency. CRTC Decision 92-12, on competitive long-distance service, has led directly to "price wars" between various suppliers. Stentor, Unitel and the resellers have introduced a range of cut-price services directed primarily at business and institutional segments of the market. Discountable Direct Distance Dialling (DDD), enhanced Wide Area Telephone Service (WATS) and new virtual network services were introduced during the last six months of 1992-93. Carriers' plans introduce corporate discount programs offering customers reduced prices based on the total value of their bills, rather than on usage of specific services.

The effect of these recent developments has been reduced savings on the Government Intercity Calling Service (GICS) over commercial offerings, which has already led to responsive pricing by the Agency. GTA's rate per minute, based on non-compressed DS-0 circuits, will remain lower than carrier prices, but the anticipated discount programs could further narrow the price advantage offered by GTA.

---

## Situation Analysis

---

The Agency's services must be cost-competitive with those of other suppliers. To ensure stability for planning and cost-optimization purposes, GTA entered into long-term contracts with Stentor and Unitel for high-capacity bandwidth and access facilities. These serve as the basic platform for the government's communications networks. The contracts call for digital technology for future expansion and planned network evolution. However, recent volume discount programs and introduction of virtual network offerings have reduced the value of these long-term contracts to GTA and the government. Their value may be further reduced in 1993 by the introduction of frame relay services, which will supersede current carrier offerings.

GTA will ensure that any new undertakings with suppliers maximize the contractual advantages negotiated in current contracts. The Agency will ensure that existing contracts also include frame relay services and that multi-drop and point-to-point services are included to reflect developments in industry and the regulatory arena.

### III. Critical Success Factors

Critical success factors developed in the previous *Business Plan* remain applicable today and throughout the planning period. The Agency will focus on these key factors:

#### 1. *Customer Satisfaction*

GTA will stay close to its customers.

**Customer Needs** – The Agency will emphasize responsiveness to customer requirements and the provision of a total service package which includes optimum price, superior quality and value added-features.

**Regional Presence** – Already recognized as a strength of GTA, regional offices will receive additional responsibilities in order to keep pace with the growth in customer activity outside of the Ottawa-Hull area.

**Market Intelligence** – GTA will maintain a database of up-to-date information on customers' plans, the capabilities of suppliers and regulatory developments.

#### 2. *Technical Competence*

Customers must feel comfortable turning to GTA for technical advice, confident that they are dealing with professionals who are fully conversant with the architecture of the government network, customers' applications and operational requirements, and current developments in telecommunications and informatics technologies.

#### 3. *Supporting Infrastructure*

The ability of GTA to ensure a high level of customer satisfaction is dependent on an effective infrastructure.

**Competent Staff** – GTA recognizes that people are the strength of the organization. Through Total Quality Management, the Agency will enhance the ability of its personnel to respond to and manage change effectively in pursuit of service excellence.

**Capacity Optimization** – The Agency will continue to offer attractive prices to its customers, while contributing to overall savings in telecommunications expenditures for the government by ensuring effective and efficient use of the installed facilities and services.

**Administrative Support** – GTA will implement policies, procedures and rigorous cost-control programs, and it will expand its use of information technology to enhance customer service.



---

## Critical Success Factors

---

**Organizational Optimization** – The Agency will continue to make organizational changes and to implement specific mechanisms to more effectively determine the needs of customers and to better monitor customer satisfaction. These measures will lead to a closer working relationship between GTA and departments, which in turn will result in improved service to GTA's customers.

**Managerial Excellence** – GTA will implement quality management processes and management development programs designed to foster excellence in GTA's management practices.

### 4. *Appropriate Alliances*

The Agency will supplement its resources and capabilities by forming alliances with organizations that complement its strengths.

### 5. *Added Value*

GTA will ensure that all of its services offer value not available to its customers from other suppliers. All current and planned services are measured against eight criteria to assess the degree of value added:

- Product and service features
- Enhanced billing
- Efficiency of procurement
- Multi-vendor support
- Advisory services
- Financing
- Systems integration
- Value to the Crown.

#### IV. 1993-97 Action Plan

The guidance that GTC provides to GTA helps the Agency to plan its activities over the period covered by the *Plan*. This input, combined with the rapidly changing telecommunications industry, presents the Agency with numerous challenges and opportunities. To seize these opportunities effectively, the Agency's strategy is designed to ensure that a range of cost-effective and value-added services is available to its customers. GTA has carefully formulated the Action Plan to provide optimum harmony between its mandate as an SOA, the guidance provided by GTC, the requirements of the government market and the realities of the telecommunications industry.

##### *Management*

#### 1. Continue with Total Quality Management and Broaden Its Scope.

The Total Quality Management (TQM) Team defined eight key processes. Business Process Improvement Teams (BITs) then assessed them and determined their scope. After review by senior management, the overall priorities of GTA were established and resources were allocated to each team.

Team objectives were elaborated for each key process:

##### *(A) Planning and Management*

To generate recommendations to improve processes for the development, establishment, and maintenance of a complete set of coordinated plans for the Agency.

##### *(B) Communications*

To improve the communication process for passing information from senior management meetings to GTA's staff.

To improve the communication process of the National Account Planning and Management Team.

##### *(C) Billing*

To strive to provide a "best-of-the-breed" billing service to our customers.

##### *(D) Products and Services Rollout*

To provide the Agency with a documented plan and schedule for the introduction of new products and services.

*(E) Staffing*

To review the "staffing" process in order to identify process improvement opportunities and to coordinate the improvement activities in GTA.

*(F) Training*

To define, prioritize and develop the training and skills requirements for all GTA employees, so that they can effectively market and support GTA's products and services, and at the same time understand the applicable technology.

*(G) Personnel Management*

To improve the way in which managers/supervisors and employees interact in the assignment of work and the performance of duties.

*(H) Corporate Image*

To improve processes for ensuring that GTA's image is projected clearly and in a consistent fashion.

To ensure that the processes involved in GTA's interactions with its clients provide a consistent, professional, effective and focused image.

In addition to the exercise of improving major processes, regional and branch quality groups will plan and carry out specific, ongoing improvement tasks.

GTA has adopted an operating philosophy of continuous improvement in meeting and exceeding customer needs and will support the rapid development of attitudes, practices and policies which complement this philosophy.

GTA will enhance its success and reputation through its commitment to total quality. Employees will consistently strive to offer excellent support to all customers. Through continuous process improvement and the introduction of techniques aimed at a "zero defect" environment, GTA will become synonymous with "excellence through quality".

**2. Complete the organizational restructuring and finalize staffing.**

The restructuring of GTA is proceeding both at headquarters and in the regions. The Agency will aggressively move to finalize its structure and the classification process required for staffing.

Because of the increasing need for enhanced customer service brought about by decentralization and more competition, improved customer support and marketing is needed in regional offices. The Agency will move to staff a full complement of



---

## 1993-97 Action Plan

---

marketing personnel in each regional office and to provide marketing and customer service training to all personnel who deal with customers.

Current classification and staffing programs do not provide the latitude required by management to attract, compensate and reward employees. The Agency has progressed in this area, and plans to complete the development of a human resources management program.

### **3. Develop and implement a coordinated Agency communications program.**

The Agency has developed a strong presence within the government telecommunications management and administration communities. This has led to close working relationships with customers and, in some cases, strategic alliances. As pressure to reduce expenditures grows, line and program managers will take further advantage of telecommunications to reduce operating budgets. GTA will foster a much heightened level of product and corporate awareness within departments to help them fully benefit from common solutions.

### **4. Expand the promotion of regional development and initiatives.**

The regional offices will strengthen alliances with customers, suppliers and other common service agencies to ensure effective delivery of services to meet the needs of regional customers.

Regional staff will reactivate and strengthen customer advisory groups, which provide advice on regional needs, directions and planned initiatives.

The regions will continue to explore opportunities for developing new services and customizing national services with regional service providers. Regional staff will develop a database of information technology suppliers and software and hardware developers and manufacturers, and will encourage them to meet government needs.

Under the national account planning program, regions will develop account strategies for their customers and national account plans for departments headquartered in the regions.

### **5. Enhance performance monitoring and planning techniques.**

To provide value-added services in an increasingly competitive environment, GTA will need to enhance its ability to monitor its performance against the *Business Plan*.

Improved performance reporting of both financial viability and added value will provide a sound basis for developing cost-effective strategies to manage each product and service. Performance measurement will clearly distinguish performance patterns, the impact of new technologies, competitive pressures and

the progress of new services. GTA's dependency on a few strong products will evolve into a reliance on a family of products and services, each providing appropriate value to customers.

Product and project rollout schedules will be enhanced in parallel with a TQM initiative to be launched in 1993-94. Planning, tracking and reporting techniques will be standardized to provide appropriate program status. This will enable GTA to manage its specialized resources more effectively to exploit new technologies fully, with minimal risk.

### *Common Services Delivery*

#### **6. Maximize market share and expand the scope of the markets served.**

GTA maintained its share of the market at over 66% in 1992-93, while significantly reducing prices and migrating departments to lower-priced common services.

With the completion of account management staffing and the introduction of new products, GTA is well positioned to ensure optimum availability of services to the government. The Agency will implement comprehensive marketing and customer service programs to increase market penetration.

The introduction of lower-priced services resulting from increased competition will tend to reduce the overall size of the market in dollar terms. At the same time, new technologies and services, and greater application of existing services, will offset the effects of this negative pricing trend and will result in slow market growth over the planning period.

GTA will maximize its share of the market with new services – such as videoconferencing, enhanced facsimile and voice processing – providing additional opportunities to increase market share.

The Agency will also explore ways of increasing its market base to include more elements of the federal government community.

#### **7. Implement an expanded and enhanced portfolio of services.**

With guidance from GTC and input from TAP, the Agency is knowledgeable about customer direction and needs. GTA has developed a business-case approach to assess market demand, technical suitability and economic viability of current and planned services. Measurement criteria include the level of savings to the Crown, the degree of value added by the Agency, the potential for revenue growth and the contribution to operating margins.

GTA will review and update current services to meet customer demand, while ensuring that services contribute to government savings. The Agency's

development, operations and marketing groups will also jointly develop new services. The government backbone network will carry new value-added services, such as videoconferencing, enhanced facsimile and compressed voice.

In response to growing customer demand, the Agency will develop and introduce a range of value-added services – including professional, advisory, training and information dissemination – and will examine the feasibility of call centre management services.

GTA will introduce new networks and services using fibre-optic, frame relay and ATM technologies. Additionally, it introduced the Government Message Handling Service (GMHS) during the planning period.

### **8. Improve customer service through enhanced use of information technology.**

During the past year, GTA reviewed its billing system and introduced monthly billing for the Government Intercity Calling Service (GICS). The Agency is now in the process of implementing essential changes to the billing system to provide more timely and accurate billing.

Review of the billing process and related management information systems – defined as one of the TQM projects – is a top priority for the Agency.

GTA will investigate specific government needs and develop customized billing for departments. Now under development, Electronic Data Interchange (EDI) will be offered within the planning period.

### **9. Continue developing strategic alliances.**

Rapid technological change and the globalization of markets are causing enterprises to create alliances with organizations that have complementary skills. For example, GTA's alliance with the Canadian Centre for Management Development, Training and Development Canada and the former Public Works Canada is already proving beneficial to the Agency as it develops a new video service.

GTA will actively seek alliances that complement its expertise and compensate for its relatively small employee population and limited resource base. GTA also recognizes that it must augment its systems integration skills set to meet customer demand for "one-stop shopping" as telecommunications and computer technologies converge. The Agency will develop alliances and memoranda of understanding with both public- and private-sector organizations to better position itself as the Centre of Expertise for telecommunications and systems integration within government. Through interdepartmental collaboration and cooperation with other Centres of Expertise and industry, GTA will be in a strong position to meet unique government and departmental needs.



### *Architect Program*

Significant progress was achieved in 1992-93 through a collegial approach with government departments and industry in developing a government-wide network architecture for effective communications and management of services to the public.

The challenge for GTA is to establish a seamless government network in a distributed, multi-vendor environment. This network will improve availability of government services to the public by making single-point access possible.

Nineteen hundred ninety-three will be another significant milestone year for the Architect Program as additional components of the target architecture are put in place. GTA will focus on those which are technology enablers for new government initiatives in administrative renewal, cost reduction and public access to information.

The Operational Plan for the Architect Program in 1993-94 and the remainder of the planning period specifies the following deliverables:

#### **10. Establish the Government Enterprise Network Architecture (GENA).**

The architecture defines the network infrastructure requirements, standards and the support process for achieving technical uniformity and compatibility between communicating systems and related applications throughout the government.

GTC has endorsed a Memorandum of Understanding between GTA's Architect Program and the Administrative Policy Branch of the Treasury Board Secretariat to accelerate and promote standards development.

#### **11. Implement the Telecommunications Infrastructure within GENA.**

GTA will implement components of the network to provide an infrastructure that supports the needs and priorities of customers, in a manner consistent with GTA's business objectives, and access to corporate and core government applications and services.

The infrastructure is based on GTA's business case and on government-wide requirements for:

- Interdepartmental and external transactions and electronic commerce.
- Access by users to corporate government data and common applications and services (for example, those provided by the former Supply and Services Canada).
- An interface designed for public access to government/departmental program information and services ("Infocentre").

---

## 1993-97 Action Plan

---

The infrastructure will be available to support the following innovations in 1993-94:

- Access to the Government Message Handling Service (GMHS), based on X.400 standards, for government-wide E-Mail and Electronic Data Interchange applications.
- An Electronic Directory Pilot, based on X.500 standards.
- A communication/distribution processor application for remote access to distributed government databases.
- An Open Systems Interconnection (OSI) registration system for government.
- A pilot application for distributed transaction processing.

### **12. Provide support to departments in the implementation of their infrastructures and applications within GENA.**

The Architect Program, which provides a forum for sharing the expertise of departments and industry, will continue to be a focal point where common needs are identified and discussed. The Program's activities include documentation and dissemination of guidelines, planning and implementation of technology and standards pilots, as well as validations against customer requirements.

During 1993-94, these activities will be extended to a number of initiatives which began in 1992-93, such as Electronic Messaging, EDI, Electronic Directory, Name and Address Registration, Internetworking (router), Remote Database Access, Network Management and Security.

Other areas of the network infrastructure and technology will be evaluated jointly by GTA and departments in 1993-94, including Frame Relay, Voice Compression, Fibre Optics and Facility Management, as well as development plans relating to Wireless and Multi-media systems and applications.

### **13. Coordinate planning and implementation functions.**

A process has been established for customer participation in the development activities of the Architect Program and for sharing information, through a series of interdepartmental working groups: Physical Network, Core OSI, Internetworking (Router Network), Message Handling, Electronic Directory, Security, and Database Access. Through these groups, Architect Program activities and support to departments are coordinated and planned.





### V. Corporate Management

#### *Performance Indicators*

GTA is committed to providing and enhancing meaningful performance information to the GTC, TAP and the customer community. The Agency will focus on tangible business performance techniques in the next year. It will report on performance against the *Business Plan*, in which expectations and objectives are established for GTA. Such a reporting system will reinforce the quality of the planning process and form an ideal basis for assessing GTA's effectiveness and accomplishments.

The *Business Plan* serves as the guiding framework for management and staff, ultimately providing the focus on what is important and how supporting activities are prioritized. Managers must have detailed performance information in order to plan corrective action and modify expectations throughout the year. The reporting system will provide valuable information necessary for the next planning cycle.

In the coming year, GTA will expand the monthly reporting techniques introduced in the final quarter of 1992-93. Under the new Corporate Management Branch's mandate, which is complemented by new TQM initiatives for planning and management, the cascading effects of *Business Plan* commitments will be embedded into GTA's management process.

Dependencies and strategies associated with GTA's management infrastructure will be more thoroughly defined to ensure that resources are appropriately positioned to support the successful implementation of the *Business Plan* objectives. The medium for establishing this infrastructure will be the annual budgeting process, in which administrative rollout plans are to be developed in concert with product and project commitments in the *Business Plan*.

The Agency will define and detail its administrative infrastructure in the following areas during the period covered by the *Plan*:

- Human Resources
- Information Technology
- Total Quality Management
- Financial and Corporate Management
- Policy and Public Affairs.

The 1993-94 budgeting process will become the focal point for the Agency's performance measurement until the next *Business Plan* development cycle. Realistic

---

## Corporate Management

---

monthly profiles in the following areas will provide a benchmark for managing change and reporting progress against near-term *Business Plan* commitments:

- Product Contribution and Profitability
- New Product Rollout
- Architect Program Project Evolution and Milestones
- Resource Requirements and Enhancements
- Personnel Objectives and Evaluation
- Financial Performance.

GTA firmly believes that the implementation of the 12 attributes of effectiveness proposed by the Canadian Comprehensive Auditing Foundation (CCAF) is critically dependent on a strong foundation of basic business disciplines. GTA's commitment to "doing what we say we will do" in our *Business Plan* will be reinforced by performance reporting and communication techniques structured around the six basic focal areas identified. The evolution of GTA's performance indicators will provide the Agency and its stakeholders with the critical information required to manage change within an increasingly dynamic market place.

### VI. Activity Schedule

GTA and the GTC, acting as the Agency's Board of Directors, have jointly elaborated the priorities for the Agency and set the direction for service development requirements. The Agency has responded by producing a four-stage services development plan, which GTC has approved.

Because of the ambitious scope of services development activities during the first two years of the *Plan*, the Agency's senior management will prioritize all activities, proceeding immediately with those that are critical and essential. GTA will actively and selectively cultivate the most appropriate strategic alliances with public- and private-sector organizations, in order to deliver the services according to the Activity Schedule presented in this section.





## Activity Schedule

### STAGE 1

#### DIGITAL SERVICE

##### ► Major Departmental Conversion Initiatives:

- National Defence
- Revenue Canada—Customs and Excise
- Transport Canada
- Royal Canadian Mounted Police
- Employment and Immigration Canada
- Other

##### ► Fibre Ring—Ottawa-Hull

##### ► Satellite Service in Remote Locations

##### ► Digital Access—Pricing Issue

##### ► Frame Relay Services

##### ► Government Packet Network (GPN) Replacement

1993-94

1994-95

1995-96

1996-97

### STAGE 1

#### E-MAIL SERVICES

##### ► Service Introduction

- Government Message Handling Service (GMHS)
- X.500 Directory (pilot/operation)
- Government Electronic Messaging and Document Exchange Service (GEMDES)—Replacement Program
- Senior Executive Network (SEN)—Migration Plan

1993-94

1994-95

1995-96

1996-97



## Activity Schedule

### STAGE 1

#### QUALITY AND VALUE-ADDED SERVICES

- ▶ Total Quality Management
  - Eight major processes identified, and major branch and regional initiatives
- ▶ Value-added Services
  - Existing Products Review
  - New Products
- ▶ Other
  - Review Outsourcing Opportunities
  - Review Voice/Data Integration Issue

1993-94

1994-95

1995-96

1996-97

### STAGE 1

#### COST EFFECTIVENESS INITIATIVES

- ▶ Tunney's Pasture Request for Proposal (RFP)
- ▶ Sharing Opportunities
- ▶ Compression Trial/Service
- ▶ Network Optimization Review
- ▶ National Centrex—RFP
- ▶ Frame Relay Trial
- ▶ Router Backbone Service
- ▶ Telephone Set Bulk Purchase Plan
- ▶ Private Line Long-term Contracts Review

1993-94

1994-95

1995-96

1996-97



## Activity Schedule

### STAGE 2

#### VIDEO SERVICES

##### ► Videoconferencing

- Dedicated Service Introduction
- Shared Service Introduction

##### ► BUSINESS TELEVISION (BTV)

- Distance-learning Organization
- Audioconferencing Enhancements

1993-94

1994-95

1995-96

1996-97

### STAGE 2

#### DATA SERVICES

##### ► Switched Broadband Services

- Asynchronous Transfer Mode (ATM)
  - Voice, Data, Image Integration

1993-94

1994-95

1995-96

1996-97

## Activity Schedule

### STAGE 2

#### MOBILE AND SATELLITE SERVICES

- ▶ Mobile Satellite (MSAT) Service Introduction
- ▶ Personal Communications

1993-94

1994-95

1995-96

1996-97

### STAGE 2

#### INTERNETWORKING (MULTI-PROTOCOL ROUTER) SERVICE

- ▶ Intradepartmental Local Area Network (LAN)/LAN
- ▶ Interdepartmental Connection

#### ACCESS TO CENTRAL SYSTEMS

- ▶ Database Access Trials

1993-94

1994-95

1995-96

1996-97

## Activity Schedule

### STAGE 2

#### RELATIONS WITH SUPPLIERS / VENDORS

- ▶ Enhancement of Long-term Contracts
- ▶ Explain Current Role of GTA
- ▶ Redefine Role of GTA

- What do we want to be?
  - Where do we want to go?
  - How do we get there?

1993-94

1994-95

1995-96

1996-97

### STAGE 3

- ▶ Network Optimization
- ▶ Network Management
- ▶ Directory Services
  - Electronic
  - Print Enhancements
- ▶ Gateways to Public Networks
- ▶ Improved Interdepartmental Communications
- ▶ Open Architecture for Government Telecommunications Services  
(including Naming and Addressing)

1993-94

1994-95

1995-96

1996-97



## Activity Schedule

### STAGE 4

	1993-94	1994-95	1995-96	1996-97
▶ Enhanced Facsimile Service				
▶ Improved Intradepartmental Services	<i>Not a priority</i>			
▶ In-depth Knowledge of Departmental Business				
▶ Access to High-speed Bandwidth	<i>See Data Services - Stage 2</i>			
▶ Improved Voice Services				
▶ GTA Billing				
▶ Development of Services	<i>See Stages 1 - 3</i>			
▶ Departmental Applications	<i>Not a priority</i>			
▶ Training				
▶ Vendor Service Substitute	<i>No action</i>			
▶ Cataloguing Departmental Services	<i>No action</i>			

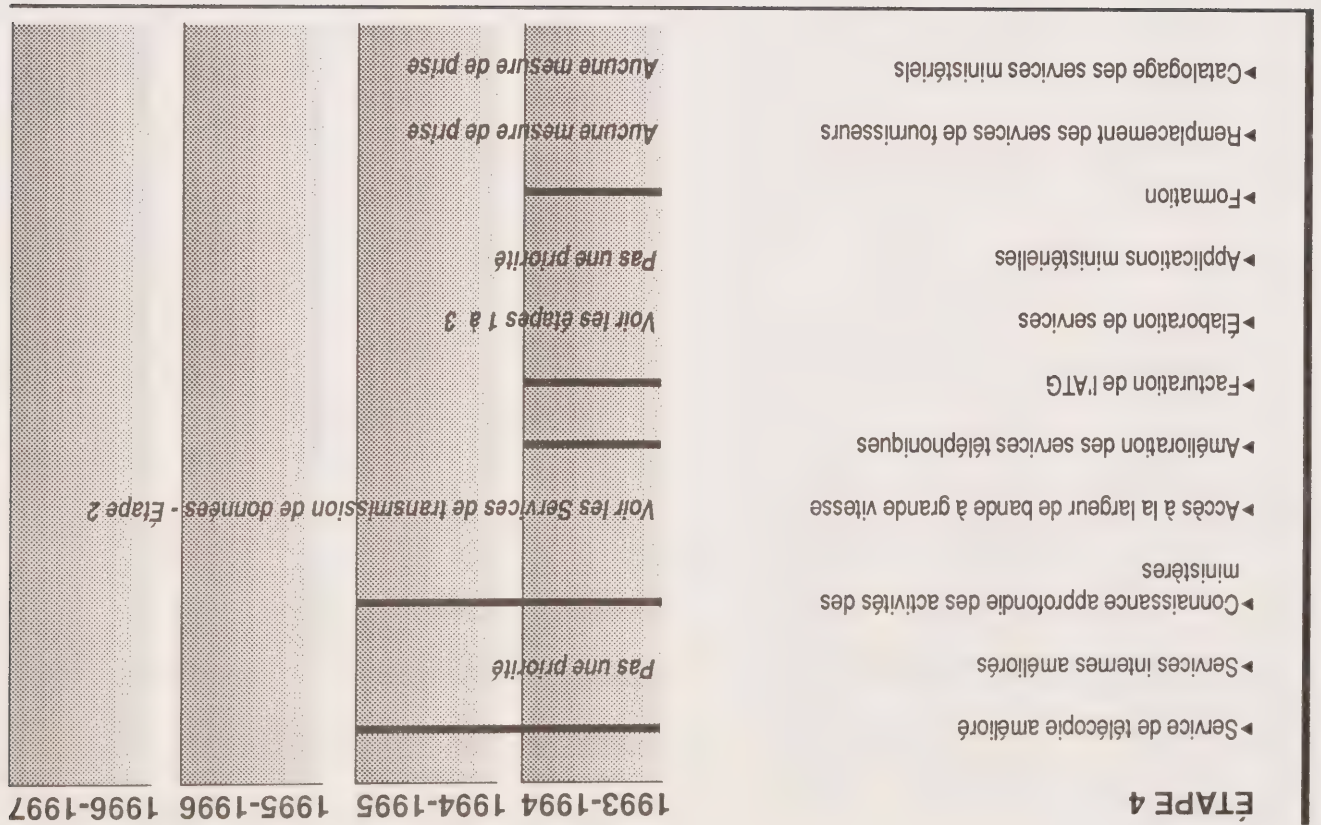










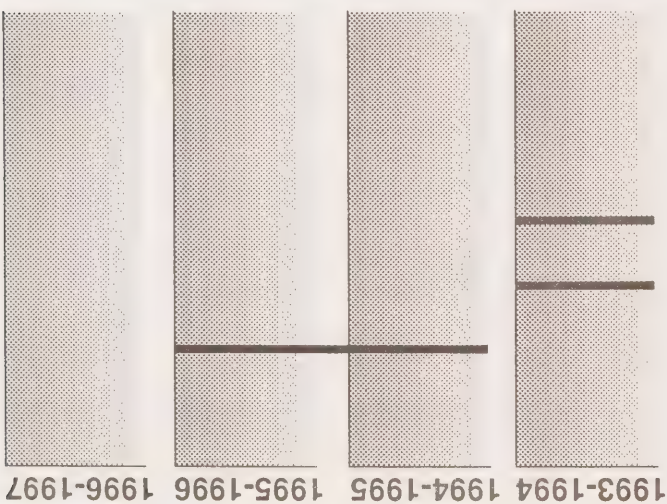


ÉTAPE 2

RELATIONS AVEC LES FOURNISSEURS ET VENDEURS

- Amélioration des contrats à long terme
- Explication du rôle actuel de l'ATG
- Redéfinition du rôle de l'ATG

[  
• Quel est notre but?  
• Où voulons nous aller?  
• Comment nous y rendre?  
]



ÉTAPE 3

Optimisation de réseau

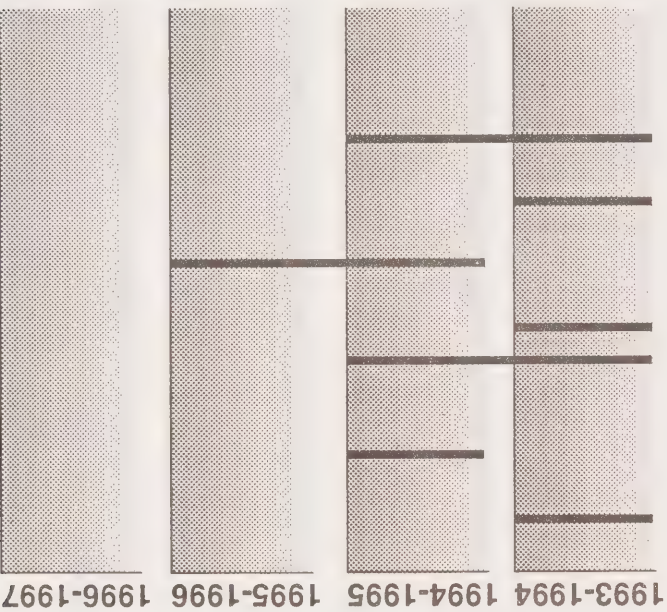
Gestion de réseau

- Services des annuaires
- Annuaires électroniques
- Impression améliorée

Passerelles d'accès aux réseaux publics

Amélioration des communications interministérielles

► Architecture ouverte pour les services de télécommunications gouvernementales (y compris la désignation et l'adressage)

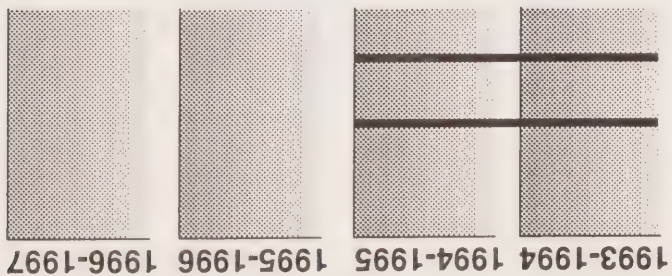




## ÉTAPE 2

### SERVICES MOBILE ET SATELLITAIRE

- Introduction du Service mobile par satellite
- Communications personnelles



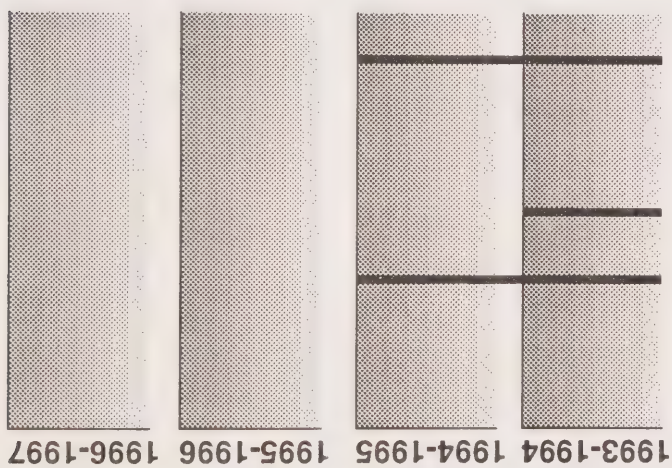
## ÉTAPE 2

### SERVICE D'INTERCONNEXION DE RÉSEAUX (DE ROUTEURS MULTI-PROTOCOLAIRES)

- Liaison d'un réseau local interne à un autre
- Liaison interministérielle

### ACCÈS AUX SYSTÈMES CENTRAUX

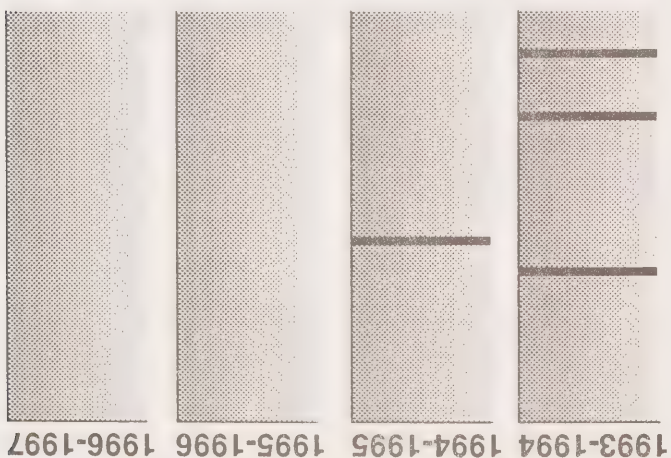
- Essais de l'accès aux banques de données



ÉTAPE 2

SERVICES VIDÉO

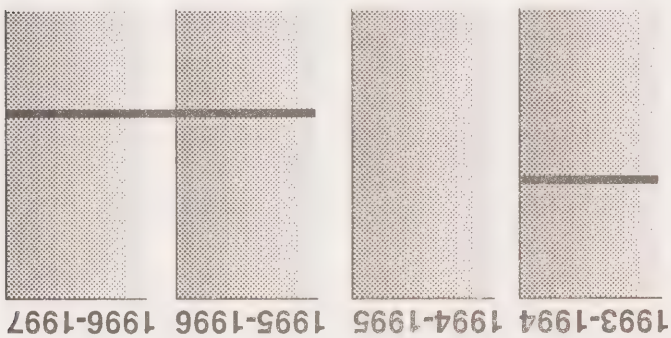
- ▶ Vidéoconférence
  - Introduction du service spécialisé
  - Introduction du service partagé
- ▶ TÉLÉVISION D'AFFAIRES
- Organisation de la formation à distance
  - Améliorations des audioconférences



ÉTAPE 2

SERVICES DE TRANSMISSION DE DONNÉES

- ▶ Services de réseau commuté à large bande
- ▶ Mode de transfert asynchrone
- Intégration de la transmission de la voix, des données et de l'image





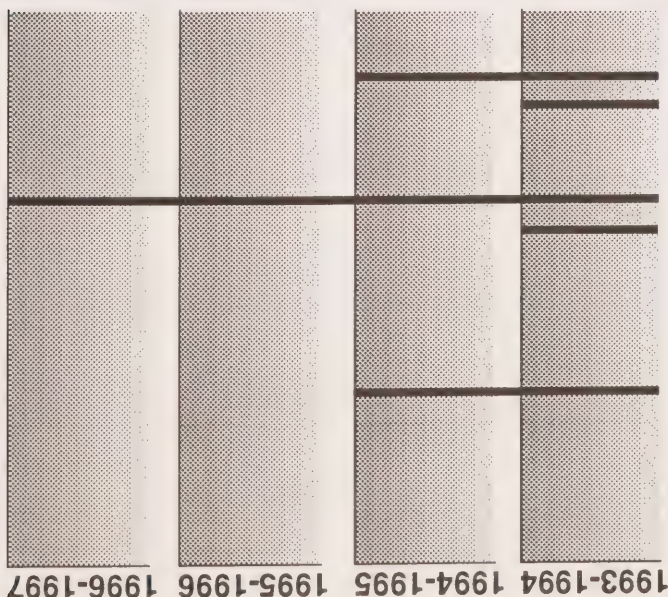
## ÉTAPE 1

### QUALITÉ ET SERVICES À VALEUR AJOUTÉE

- Gestion de la qualité totale
- Huit grands processus précisés ainsi que des initiatives importantes au sein des directions et des régions
- Services à valeur ajoutée
- Examen des produits actuels
- Nouveaux produits

#### ► Autres

- Examen des possibilités de sous-traitance
- Examen de la question de l'intégration de la transmission de la voix et des données



## ÉTAPE 1

### INITIATIVE VISANT À AMÉLIORER LE RAPPORT CÔÛT-EFFICACITÉ

- Demande de proposition pour le Parc Tunney
- Partage des possibilités
- Essai et mise en service de la compression de transmission

#### ► Examen de l'optimisation de réseau

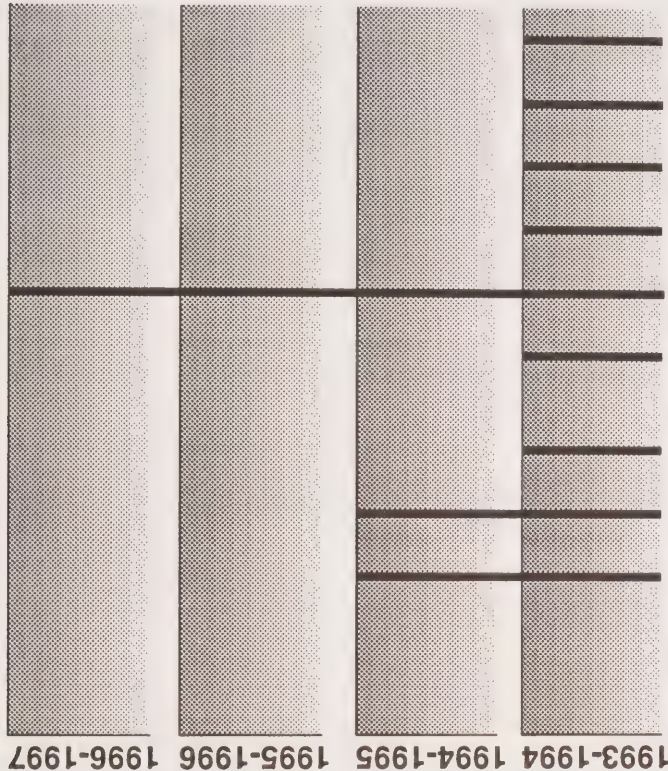
#### ► Centrex national - Demande de proposition

#### ► Mise à l'essai des relais de trames

#### ► Réseau de routeurs - Service de base

#### ► Plan d'achat en gros d'appareils téléphoniques

#### ► Examen des contrats à long terme de lignes privées



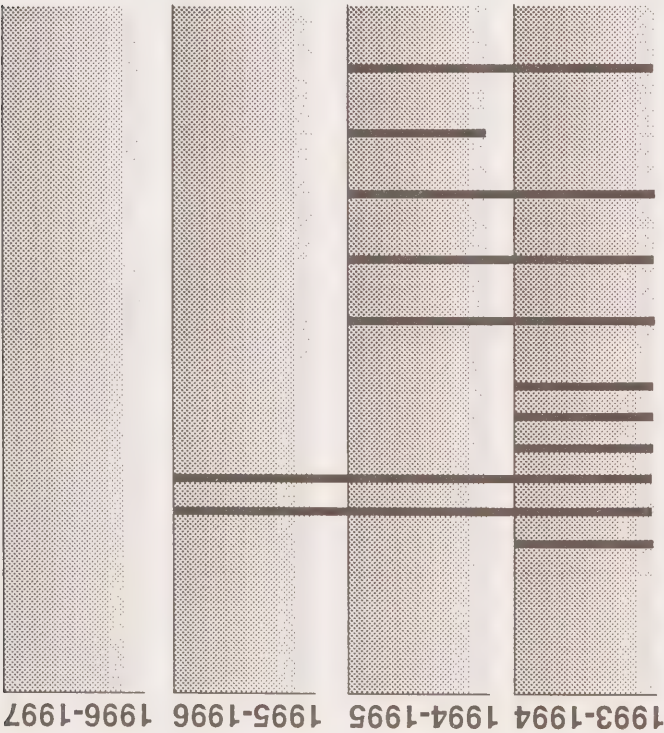


## ÉTAPE 1

### SERVICE NUMÉRIQUE

- Grandes initiatives de conversion des ministères :
  - Défense nationale
  - Revenu Canada - Douanes et Accise
  - Transports Canada
  - Gendarmerie royale du Canada
  - Emploi et Immigration Canada
  - Autres

- Anneau à fibres optiques - Région d'Ottawa-Hull
- Service satellitaire en régions éloignées
- Accès numérique - Question de la tarification
- Services de relais de trames
- Remplacement du Réseau gouvernemental de transmission par paquets

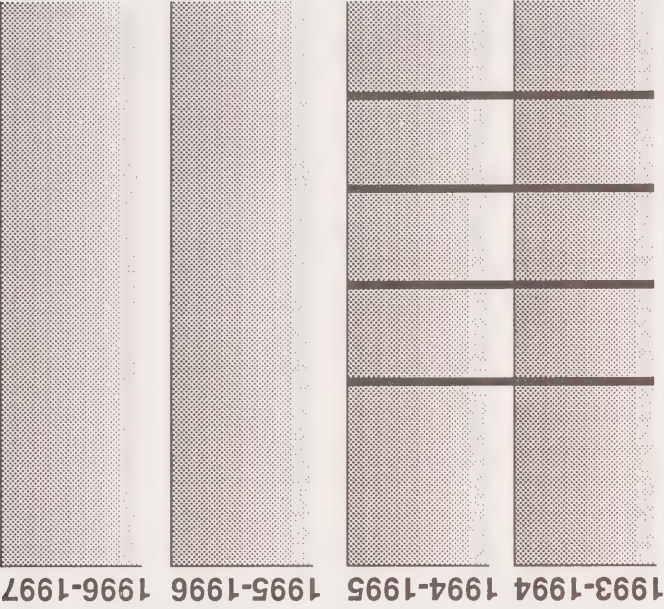


## ÉTAPE 1

### SERVICES DE COURRIER ÉLECTRONIQUE

#### ► Introduction de services

- Service gouvernemental de traitement des messages (SGTM)
- Répertoire X.500 (projet-pilote/mise en service)
- Service fédéral de messagerie électronique et de transferts de documents (SMETD) - Programme de remplacement
- Réseau d'information des cadres supérieurs (RICS) - Plan de conversion





## VI. Calendrier des activités

L'ATG et le CFTG, qui sert de conseil d'administration à l'Agence, ont élaboré conjointement les priorités pour l'Agence et établi l'orientation des exigences en matière d'élaboration de services. L'ATG a réagi en produisant un plan de mise au point de services en quatre étapes, que le Conseil exécutif a entériné.

Étant donné la portée ambitieuse des activités d'élaboration de services au cours des deux premières années du *Plan d'entreprise*, la haute direction de l'Agence établira un ordre de priorité pour toutes les activités et entreprendra sur-le-champ celles qui sont des services essentiels. L'ATG cultivera activement et judicieusement les alliances stratégiques les plus appropriées avec des organismes publics et privés, afin de fournir ses services conformément au calendrier des activités présenté dans la présente section.



point de repère pour gérer le changement et signaler les progrès des activités par rapport aux engagements à court terme du *Plan* précité :

- la contribution et la rentabilité des produits;
- le déploiement de nouveaux produits;
- l'évolution et les jalons des projets du Programme d'architecture;
- les exigences et les améliorations en matière de ressources;
- les objectifs et l'évaluation du personnel;
- l'efficacité financière.

L'ATG à tout lieu de croire que la mise en oeuvre des douze attributs d'efficacité proposés par la Fondation canadienne pour la vérification intégrée (FCVI) dépend essentiellement d'une base solide de disciplines commerciales fondamentales. L'engagement de l'ATG à exécuter ce qu'elle s'est engagée à faire dans son *Plan d'entreprise* sera appuyé par des techniques de communication et de rapport de l'efficacité structurées autour des six thèmes fondamentaux qui ont été identifiés. L'évolution des indices d'efficacité de l'ATG fournira à l'Agence et à ses intervenants l'information critique nécessaire pour gérer le changement dans un marché de plus en plus dynamique.

## V. Gestion intégrée

### Indices d'efficacité

L'ATC est résolue à fournir et à améliorer son système de rapports d'efficacité à l'intention du CETG, du GCT et de ses clients. L'ATC concentrera son attention sur les techniques tangibles de l'efficacité d'entreprise durant le prochain exercice. Elle évaluera l'efficacité en fonction de son *Plan d'entreprise* qui établit les attentes et les objectifs de l'Agence. Un tel système d'évaluation rehaussera la qualité du processus de planification et formera une base idéale pour évaluer l'efficacité et les réalisations de l'ATC.

Le *Plan d'entreprise* sert de cadre d'orientation pour la direction et le personnel. Il insiste en fin de compte sur les éléments importants ainsi que sur la façon adoptée de donner un ordre de priorité aux activités de soutien. Les gestionnaires doivent disposer de renseignements détaillés sur l'efficacité afin de planifier des mesures de correction et de modifier les attentes tout au long de l'exercice. Le système de rapport fournira l'information précieuse nécessaire pour le prochain cycle de planification.

Au cours du prochain exercice, l'ATC étendra à d'autres services les techniques de rapport mensuel mises en place durant le dernier trimestre de 1992-1993. Le processus de gestion de l'ATC tiendra compte des rebondissements des engagements du *Plan d'entreprise* dans tout l'organisme, en vertu du nouveau mandat de la direction de la Gestion intégrée, lequel est complété par les nouveaux projets de la gestion de la qualité totale en matière de planification et de gestion.

Les fonctions secondaires et les stratégies liées à l'infrastructure de gestion de l'ATC seront mieux définies afin que les ressources soient bien réparties pour soutenir la réussite des objectifs du *Plan d'entreprise*. Le processus annuel de budgétisation servira de moyen pour mettre sur pied cette infrastructure, et ce grâce à la création de plans d'aménagement administratif de concert avec des engagements dudit *Plan* à l'égard de produits et de projets.

Au cours de la période visée par le *Plan d'entreprise*, l'ATC définira et précisera son infrastructure administrative dans les domaines suivants :

- les ressources humaines;
- la technologie de l'information;
- la gestion de la qualité totale;
- la gestion financière et intégrée;
- les politiques et les affaires publiques.

Le processus de budgétisation de 1993-1994 deviendra le point de convergence de la mesure de l'efficacité de l'ATC jusqu'au prochain cycle d'élaboration du *Plan d'entreprise*. Des profils mensuels réalistes dans les domaines ci-dessous fourniront un

- un système d'enregistrement de l'interconnexion des systèmes ouverts (OSI) pour le gouvernement;
- une application expérimentale de traitement décentralisé des opérations.

## 12. Aider les ministères à implanter leurs infrastructures et leurs applications au sein de l'ATRE.

Le Programme d'architecte, qui offre aux spécialistes de divers ministères et de l'industrie un milieu pour échanger leurs connaissances, restera le point de convergence où seront identifiées et discutées les préoccupations et les besoins communs. Ledit Programme s'occupe de documenter et de diffuser des lignes directrices, de planifier et de mettre en oeuvre des projets d'application technologique et de normalisation ainsi que de valider les projets par rapport aux exigences de la clientèle.

En 1993-1994, ces activités seront étendues à un certain nombre d'initiatives entreprises en 1992-1993, comme la messagerie électronique, l'EDI, l'annuaire électronique, l'enregistrement des noms et adresses, l'interconnexion (réseau de routeurs), le téléaccès aux banques de données, la gestion de réseau ainsi que la sécurité.

Au cours de 1993-1994, l'ATG évaluera avec d'autres ministères des domaines complémentaires à la technologie et à l'infrastructure de réseau, notamment le relais de trames, la transmission comprimée de la voix, les fibres optiques, la gestion des installations de même que des plans d'aménagement liés aux systèmes et aux applications sans fil et multimédias.

## 13. Coordonner les fonctions de planification et de mise en oeuvre.

L'ATG a mis sur pied un processus pour garantir la participation des ministères aux activités d'élaboration du Programme d'architecte et pour diffuser l'information pertinente.

Ce processus compte plusieurs groupes de travail interministériels examinant les sujets suivants : le réseau matériel, l'OSI, l'interconnexion (réseau de routeurs), le traitement des messages, l'annuaire électronique, la sécurité et l'accès aux banques de données. Les groupes de travail précités offrent le milieu nécessaire pour coordonner et planifier les activités du Programme d'architecte et l'aide aux ministères.



10. Mettre sur pied l'architecture de type réseau d'entreprise (ATRE).

L'architecture définit les exigences et les normes de l'infrastructure de réseau, de même que le processus de soutien servant à obtenir une uniformité et une compatibilité techniques entre des systèmes communicants et des applications connexes dans l'ensemble du gouvernement.

Le CETG a entériné un protocole d'entente entre le Programme d'architecte de l'ATG et la direction de la Politique administrative du Secrétaire du Conseil du Trésor afin d'accélérer et de promouvoir activement l'élaboration de normes.

11. Mettre en oeuvre l'infrastructure des télécommunications au sein de l'ATRE.

L'ATG mettra en oeuvre des éléments du réseau afin d'offrir une infrastructure pour soutenir les besoins et les priorités des clients, conformément aux objectifs de l'ATG, et l'accès aux applications et aux services administratifs et centraux du gouvernement.

L'infrastructure repose sur l'analyse de rentabilité effectuée par l'ATG et sur les exigences pangouvernementales concernant :

- le commerce électronique et des opérations entre les ministères et avec l'extérieur;

- l'accès par les usagers gouvernementaux aux données administratives ou gouvernementales ainsi qu'aux applications et aux services d'information communs (par exemple, ceux fournis par l'ancien ministère des Approvisionnement et Services);

- une interface conçue pour permettre l'accès public aux services et à l'information sur les programmes du gouvernement ou des ministères («Infocentre»).

L'infrastructure sera disponible en 1993-1994 pour soutenir les innovations suivantes :

- l'accès au Service gouvernemental de traitement des messages (SGTM), reposant sur les normes du protocole X.400 et permettant des applications pangouvernementales de courrier électronique et d'échange de données informatisées;

- un projet d'annuaire téléphonique automatisé (reposant sur les normes du protocole X.500);

- une application de processeur de transmission ou de distribution permettant le téléaccès à des banques de données gouvernementales décentralisées;

Celle-ci tentera de préciser les besoins du gouvernement et mettra au point un système de facturation personnalisée pour les ministères. L'échange de données informatisées (EDI) est en cours d'élaboration et sera offert durant la période visée par le Plan d'entreprise.

## 9. Continuer de contracter des alliances stratégiques.

La rapidité des changements technologiques et la mondialisation des marchés poussent les entreprises à créer des alliances avec des organismes possédant des compétences complémentaires aux leurs. Par exemple, l'alliance de l'ATG avec le Centre canadien de gestion, Formation et perfectionnement Canada et Travaux publics Canada se révèle déjà avantageuse pour l'Agence alors qu'elle est à mettre au point un nouveau service vidéo.

L'ATG cherchera activement à contracter des alliances pour compléter sa spécialisation et pour compenser son effectif relativement restreint et ses ressources limitées. L'ATG reconnaît également qu'elle doit élargir ses compétences afin de répondre à la demande de la clientèle relativement à un «guichet unique», étant donné la convergence des techniques des télécommunications et de l'informatique. L'ATG créera des alliances et élaborera des protocoles d'entente avec des organismes publics et privés afin de mieux se positionner comme le centre d'expertise des télécommunications et de l'intégration des systèmes au gouvernement. Ainsi, grâce à une collaboration et à une coopération interministérielles avec d'autres centres d'expertise et avec l'industrie, l'ATG sera bien placée pour répondre aux besoins uniques du gouvernement et des ministères.

## Programme d'architecte

En 1992-1993, l'ATG a réalisé d'énormes progrès en adoptant une démarche de collégialité avec les ministères et le secteur privé, en vue de mettre au point une architecture de réseau pangouvernementale pour assurer des communications et une gestion efficaces des services offerts au public.

L'ATG doit relever le défi de mettre sur pied un réseau gouvernemental sans faille dans un contexte réparti et «multifournisseur». Ce réseau améliorera l'accès aux services gouvernementaux pour le public, en favorisant un accès unique.

L'année 1993 constituera un autre jalon significatif du Programme d'architecte. On mettra en oeuvre d'autres composantes de l'architecture de réseau visée. L'ATG concentrera ses efforts sur les éléments qui sont des déclencheurs technologiques pour les nouvelles initiatives gouvernementales en matière de renouvellement administratif, de réduction des coûts et d'accès public à l'information.

Les résultats du plan d'exploitation du Programme d'architecte de 1993-1994 et le reste du cadre de planification figurent ci-dessous.

L'ATC maximisera sa part de marché en offrant de nouveaux services (notamment la vidéoconférence, la télécopie améliorée et le traitement des transmissions de la voix) qui lui permettront d'accroître d'avantage sa part de marché.

L'ATC cherchera également des moyens d'agrandir son marché afin d'inclure d'autres secteurs du gouvernement fédéral.

#### 7. Mettre en oeuvre une gamme élargie de services améliorés.

L'ATC est au fait des besoins et de l'orientation des clients grâce à l'aide du CETC et du GCT. L'Agence a élaboré une stratégie pour évaluer la demande du marché, la pertinence technique et la rentabilité des services actuels et prévus. Parmi les critères de mesure, on compte les économies éventuelles pour l'État, le degré de valeur ajoutée par l'ATC et les possibilités d'augmentation des recettes et de contribution aux marges d'exploitation.

L'ATC examinera et mettra à jour ses services actuels afin de répondre à la demande des clients tout en s'assurant que ses services sont rentables pour le gouvernement. Par ailleurs, les groupes de l'ATC chargés du développement, de l'exploitation et du marketing mettront au point conjointement de nouveaux services. Le réseau de base du gouvernement offrira de nouveaux services à valeur ajoutée, tels que la vidéoconférence, la télécopie améliorée et la transmission comprimée de la voix.

Pour répondre à la demande croissante des clients, l'Agence mettra au point et lancera une gamme de services à valeur ajoutée (y compris des services de spécialistes, de consultation, de formation et de diffusion de l'information) et examinera la possibilité d'offrir des services de gestion de centre téléphonique.

L'ATC offrira de nouveaux réseaux et services articulés sur fibres optiques, le relai de trames et le mode de transfert asynchrone. En outre, l'Agence a lancé le Service gouvernemental de traitement des messages (SGTM) au cours de la période visée par le *Plan*.

#### 8. Améliorer le service à la clientèle en utilisant d'avantage la technologie de l'information.

L'an dernier, l'ATC a examiné son système de facturation et a lancé la facturation mensuelle pour le Service gouvernemental d'appels interurbains (SGAI). L'Agence est en train d'apporter des modifications essentielles à son système de facturation afin d'en améliorer l'à-propos et l'exactitude.

L'examen du processus de facturation et des systèmes connexes de gestion de l'information (un des projets de la gestion de la qualité totale) constitue une priorité de premier ordre pour l'ATC.



Dans le cadre du programme de planification des comptes nationaux, les régions élaboreront des stratégies comptables pour leurs clients régionaux de même que des plans de comptes nationaux à l'intention des ministères représentés dans les régions.

##### 5. Améliorer les techniques de planification et de surveillance de l'efficacité.

L'ATC devra pouvoir surveiller davantage son efficacité par rapport au *Plan d'entreprise* pour offrir des services à valeur ajoutée dans un milieu où la concurrence est de plus en plus vive.

De meilleurs rapports d'efficacité sur la rentabilité financière et la valeur ajoutée fourniront une base solide en vue d'élaborer des stratégies économiques pour la gestion de chaque produit et service. L'évaluation de l'efficacité définira clairement des modèles d'efficacité, les répercussions des nouvelles techniques, les pressions de la concurrence et l'évolution de nouveaux services. L'ATC cessera de dépendre de quelques produits solides pour se fier à une gamme de produits et services qui fourniront chacun une valeur adéquate aux clients.

Les calendriers d'introduction des produits et des projets seront améliorés parallèlement à un processus qui sera lancé au cours de 1993-1994 dans le cadre de la gestion de la qualité totale. Les techniques de planification, de suivi et de compte rendu seront normalisées et fourniront donc un relevé pertinent des programmes. Ceci permettra à l'ATC de gérer plus efficacement ses ressources spécialisées afin d'exploiter pleinement les nouvelles techniques avec peu de risques.

#### *Prestation de services communs*

##### 6. Maximiser la part de marché et étendre la portée des marchés desservis.

L'ATC a conservé sa part de marché à plus de 66 % en 1992-1993, tout en réduisant les prix de manière significative et en faisant adopter aux ministères des services communs meilleur marché.

L'ATC est bien placée pour offrir le plus grand nombre de services au gouvernement après avoir fini de doter les postes de gestionnaires des comptes et introduit de nouveaux produits. L'Agence mettra en oeuvre des programmes complets de commercialisation et de service aux clients afin de pénétrer davantage le marché.

L'introduction de services économiques dus à la concurrence accrue tendra à diminuer la taille globale du marché en termes financiers. Par ailleurs, de nouveaux services et techniques ainsi que l'application plus répandue des services existants compenseront les effets de cette tendance à la baisse des prix et ralentira la croissance du marché au cours de la période visée par le *Plan*.



**2. Terminer la restructuration administrative et parachever la dotation en personnel.**

La restructuration de l'ATG est en cours à l'administration centrale et dans les régions. L'Agence s'activera à achever son organisation et le processus de classification nécessaire pour la dotation.

L'ATG doit améliorer à la fois ses services de marketing et de soutien aux clients dans ses bureaux régionaux, en raison du besoin croissant d'améliorer le service à la clientèle, qui découle de la décentralisation et d'une concurrence accrue. L'Agence entreprendra de doter chaque bureau régional d'un effectif complet de spécialistes en commercialisation et d'assurer à tous les employés qui entrent en relation avec des clients une formation en matière de marketing et de service à la clientèle.

Les programmes actuels de classification et de dotation n'offrent pas la latitude exigée par la direction pour attirer, rémunérer et récompenser les employés. L'Agence a évolué quelque peu à cet égard et compte finir de mettre au point un programme de gestion des ressources humaines.

**3. Mettre au point et en oeuvre un programme intégré de communications à l'Agence.**

L'ATG occupe dorénavant une place prépondérante au sein des organismes de gestion et d'administration des télécommunications gouvernementales. Ceci entraîne d'étroites relations de travail avec des clients et, dans certains cas, des alliances stratégiques. Forcés de réduire davantage les dépenses, les gestionnaires hiérarchiques et de programmes profiteront encore plus des télécommunications pour réduire les budgets d'exploitation. L'Agence sensibilisera considérablement les ministères à sa présence et à l'existence de ses produits afin de les aider à tirer pleinement parti de solutions communes.

**4. Promouvoir davantage les initiatives et l'évolution des régions.**

Les bureaux régionaux renforceront les alliances avec les clients, les fournisseurs et d'autres organismes de services communs en vue de fournir efficacement des services destinés à répondre aux besoins des clients régionaux.

Les employés régionaux recréeront des groupes consultatifs de clients qui fourniront des conseils sur les besoins, l'orientation et les initiatives prévues dans leur région.

Les régions continueront d'examiner les possibilités de mettre au point de nouveaux services ou de personnaliser des services nationaux à l'aide des fournisseurs de services régionaux. Les employés des régions mettront sur pied une banque de données sur les fournisseurs de la technologie de l'information et sur les fabricants et les réalisateurs de matériel et de logiciel, et les inviteront à satisfaire aux besoins du gouvernement.

**(D) Déploiement des produits et services**

Fournir à l'ATG un plan et un calendrier documentés pour l'introduction de nouveaux produits et services.

**(E) Dotation en personnel**

Revoir le processus de dotation en personnel afin de cerner les possibilités d'amélioration et de coordonner les activités de l'ATG qui visent cet objectif.

**(F) Formation**

Cerner, classer par ordre de priorité et définir, pour tous les employés de l'ATG, la formation et les compétences qu'ils doivent posséder pour commercialiser et appuyer efficacement les produits et services de l'ATG ainsi que pour comprendre les techniques pertinentes.

**(G) Gestion du personnel**

Améliorer les rapports entre les gestionnaires ou les surveillants et leurs employés en ce qui concerne la délégation et l'exécution des tâches.

**(H) Image de marque de l'organisme**

Améliorer les processus pour s'assurer que l'on présente une image claire et cohérente de l'ATG.

Veiller à ce que les processus relatifs aux relations entre l'ATG et ses clients projettent une image conséquente, professionnelle, efficace et précise.

Outre la charge d'améliorer les principaux processus, les groupes de la qualité dans les bureaux régionaux et au sein des directions planifieront et exécuteront des fonctions d'amélioration permanentes et particulières à leurs unités respectives.

L'ATG a adopté une philosophie d'exploitation vouée à l'amélioration continue de la façon de répondre aux besoins des clients et même d'aller au delà de leurs attentes. L'organisme soutiendra l'évolution rapide d'attitudes, de pratiques et de politiques complémentaires à sa philosophie.

L'ATG rehaussera son succès et sa réputation grâce à son engagement envers la qualité totale. Les employés s'efforceront continuellement d'apporter un excellent soutien à la clientèle. L'ATG deviendra synonyme d'«excellence par la qualité», en améliorant constamment ses processus et en introduisant des techniques dans le but d'obtenir un environnement sans défaut.

## IV. Plan d'action de 1993-1997

L'orientation que donne à l'ATG le CFTG aide l'Agence à planifier ses propres activités pour la période visée par le *Plan*. Combinée à l'évolution rapide de l'industrie des télécommunications, cette orientation présente à l'ATG de nombreux défis et possibilités. La stratégie de l'Agence a pour objet de fournir à ses clients une gamme de services économiques et à valeur ajoutée pour saisir efficacement les occasions offertes. L'ATG a soigneusement formulé son plan d'action en vue d'harmoniser le mieux possible son mandat d'OSS, l'orientation donnée par le CFTG, les exigences du gouvernement et les réalités de l'industrie des télécommunications.

### *Gestion*

#### 1. Poursuivre et généraliser la gestion de la qualité totale.

L'équipe chargée de la gestion de la qualité totale a défini huit principaux processus et des groupes d'amélioration des processus (GAP) les ont ensuite évalués pour en déterminer la portée. La haute direction a examiné les priorités globales de l'ATG, les a établies formellement et on a affecté les ressources à chaque groupe.

Des objectifs ont été élaborés pour chacun des principaux processus :

#### (A) *Planification et gestion*

Elaborer des recommandations pour l'amélioration des processus de mise au point, d'établissement et de maintien d'un ensemble complet de plans intégrés pour l'Agence.

#### (B) *Communications*

Améliorer le processus par lequel l'information découlant des réunions de la haute direction est transmise au personnel de l'ATG.

Améliorer le processus de communication de l'équipe de planification et de gestion des comptes nationaux.

#### (C) *Facturation*

S'efforcer de fournir à nos clients un service de facturation de toute première qualité.



**Soutien administratif** – L'Agence mettra en oeuvre des politiques, des procédures et de rigoureux programmes de contrôle des coûts tout en utilisant davantage la technologie de l'information pour améliorer la qualité du service au client.

**Optimisation de l'organisme** – L'ATG continuera d'apporter des changements à l'organisme et à mettre en place des mécanismes permettant de préciser les besoins des clients et de mieux vérifier la satisfaction de ceux-ci. Ces mesures aboutiront au renforcement des rapports de travail entre l'Agence et les ministères, améliorant ainsi le service à la clientèle de l'ATG.

**Excellence en gestion** – L'Agence mettra en oeuvre des processus de gestion de la qualité et des programmes de perfectionnement de la direction destinés à promouvoir l'excellence de ses pratiques de gestion.

#### **4. Alliances appropriées**

L'ATG suppléera à ses ressources et capacités en contractant des alliances avec des organismes dont les atouts sont complémentaires aux siens.

#### **5. Valeur ajoutée**

L'Agence fera en sorte que l'ensemble de ses services offrira à ses clients une valeur que n'assurent pas les autres fournisseurs. Tous les services actuels et prévus sont évalués par rapport à huit critères servant à établir le niveau de valeur ajoutée :

- fonctions des produits et services;
- facturation améliorée;
- efficacité des achats;
- soutien de plusieurs fournisseurs;
- services de consultation;
- financement;
- intégration des systèmes;
- valeur pour l'Etat.

### III. Facteurs critiques de succès

Les facteurs critiques de succès énoncés dans le *Plan d'entreprise* précédent restent pertinents aujourd'hui, et le resteront tout au long de la période visée par le *Plan*. L'Agence portera son attention sur les facteurs décrits ci-dessous.

#### 1. Satisfaction de la clientèle

L'ATG demeurera près de ses clients.

**Besoins des clients** – L'ATG se devra de répondre encore plus adéquatement aux besoins de sa clientèle et de fournir une gamme de services au meilleur prix, de qualité supérieure et offrant des fonctions à valeur ajoutée.

**Présence régionale** – Les bureaux régionaux de l'Agence, reconnus déjà comme l'un de ses avantages, se verront accorder plus de responsabilités afin de tenir compte de la croissance des activités liées à la clientèle à l'extérieur de la région d'Ottawa-Hull.

**Connaissance du marché** – L'ATG tiendra à jour une banque de données relativement aux projets de ses clients, aux capacités des fournisseurs et aux faits nouveaux en matière de réglementation.

#### 2. Compétence technique

Les clients doivent avoir confiance dans la qualité des conseils techniques de l'ATG et être convaincus qu'ils font affaire avec des spécialistes très au fait de l'architecture du réseau gouvernemental, des demandes et des besoins opérationnels de la clientèle ainsi que des progrès actuels dans la technologie des télécommunications et de l'informatique.

#### 3. Infrastructure de soutien

L'aptitude de l'ATG à assurer un niveau élevé de satisfaction du client reposera sur une infrastructure efficace.

**Personnel compétent** – L'Agence reconnaît que la force de l'organisme est fondée sur son personnel. Grâce à la gestion de la qualité totale, l'ATG aidera ses employés à devenir plus en mesure de s'adapter au changement et à le gérer efficacement afin d'atteindre l'excellence sur le plan du service.

**Maximisation du potentiel** – L'ATG continuera d'offrir des prix attractifs à ses clients, en contribuant aux économies globales du gouvernement au chapitre des dépenses en télécommunications et en assurant une utilisation efficace des installations et des services.

services commerciaux. L'Agence a donc déjà rajusté ses tarifs en réaction à ces derniers. Le tarif à la minute des services de l'ATG, basé sur des circuits DS-0 non comprimés, restera inférieur à celui des entreprises de télécommunications; toutefois, les programmes d'escomptes prévus pourraient rendre encore moins avantageux le tarif offert par l'Agence.

Il est essentiel que les services de l'Agence restent concurrentiels par rapport à ceux des autres fournisseurs. Afin d'obtenir la stabilité nécessaire à la planification et à la maximisation des coûts, l'ATG a signé des contrats à long terme avec Stentor et l'Unitel visant à fournir des installations d'accès et de largeur de bande à haute capacité. Ces dernières offrent au gouvernement une plate-forme de base pour bâtir ses réseaux. Les contrats portent sur la technologie numérique afin de prévoir l'expansion future du réseau et son évolution. Toutefois, les programmes récents de rabais sur le montant facturé et l'implantation de services de réseau virtuel ont déprécié la valeur de ces contrats à long terme pour l'ATG et le gouvernement. Il en sera peut-être encore ainsi en 1993 avec l'introduction des services de relais de trames qui supplanteront les services actuels des entreprises de télécommunications.

L'ATG veillera à ce que tout nouvel engagement avec les fournisseurs tire le maximum des avantages déjà négociés pour des contrats courants. L'Agence s'assurera que ceux-ci incluent également des services de relais de trames et que les services multipoint et point à point tiennent compte des faits nouveaux survenus dans l'industrie et dans le domaine de la réglementation.



Le partenariat entre Unitel et AT&T offrira, plus tôt que prévu, de nouveaux services de réseaux locaux à valeur ajoutée. L'introduction attendue de services de relais de trames et de commutation à grande vitesse comme le mode de transfert asynchrone aura des répercussions sur les services de commutation par paquets et de transmission par voies numériques de l'ATG.

La réduction des frais interurbains et de réseau pourrait faire augmenter le prix du matériel et du service local, ce qui pourrait entraîner une pression à la hausse en ce qui a trait aux tarifs de l'ATG.

Le partenariat d'Unitel et d'AT&T, le nouveau regroupement appelé Stentor et l'unification des Entreprises Bell Canada (BCE) pavent la voie à la poursuite et à la multiplication de programmes dynamiques de commercialisation à l'échelle nationale. Compte tenu du fait que le gouvernement est le plus important client de services de télécommunications au pays, il se verra offrir de nouvelles et importantes possibilités. L'ATG, conjointement avec les ministères, fera en sorte de négocier, pour le gouvernement, le prix le plus bas et la meilleure valeur possibles.

### *L'Agence des télécommunications gouvernementales*

Le mandat de l'ATG consiste à agir comme centre de convergence de la fonction d'architecte des télécommunications gouvernementales et de la prestation de services communs de télécommunications au Canada. Sa mission est d'offrir des produits et services de télécommunications et d'information au gouvernement pour qu'il puisse desservir efficacement les Canadiens.

L'Agence sert d'instrument de la politique gouvernementale pour soutenir l'industrie canadienne des télécommunications. Elle est l'intermédiaire idéal pour mettre sur pied un réseau de télécommunications fondé sur des normes ouvertes et pour faire respecter l'engagement gouvernemental à offrir des solutions «multifournisseurs». Ainsi, l'industrie a des chances égales de traiter avec le gouvernement, grâce à des ententes de prestation de matériel et d'autres contrats qui forment la base de l'élaboration et de la personnalisation des services.

Les nombreux changements survenus au sein de l'industrie et du gouvernement au cours du dernier exercice présentent de nouveaux défis et de nouvelles possibilités pour l'ATG. La décision 92-12 du CRTC sur la concurrence dans l'interurbain a déclenché une guerre des prix entre divers fournisseurs. Stentor, Unitel et les revendeurs ont lancé une gamme de services à prix réduits destinés principalement aux secteurs du marché occupés par les entreprises et les établissements. Au cours des six derniers mois de 1992-1993, on a mis en oeuvre l'interurbain automatique à rabais, le service interurbain planifié (WATS) amélioré et de nouveaux services de réseau virtuel. Les entreprises de télécommunications comptent offrir des programmes d'escomptes généraux afin d'accorder aux clients des rabais en fonction de la valeur totale de leurs factures plutôt que de leur utilisation de services spécifiques.

Ces faits nouveaux ont eu comme résultat une baisse des économies réalisables pour les clients du Service gouvernemental d'appels interurbains (SGAI) par rapport aux

*Le marché gouvernemental*

En 1992-1993, les dépenses gouvernementales en télécommunications ont totalisé 482 millions de dollars pour les services de transmission de la voix et des données. L'ATG s'est accaparé 66,8 % dudit marché.

Marché gouvernemental de 1992-1993 – Services de transmission de la voix et des données (en millions de dollars)		
Marché total du gouvernement du Canada	482,0	
Facturation par l'ATG	205,2	
Facturation directe par les compagnies de téléphone – Services locaux partagés de l'ATG	115,2	
Recettes totales de l'ATG	320,4	
Part de marché de l'ATG	66,8 %	

*L'industrie des télécommunications*

L'an dernier, l'industrie des télécommunications a connu des changements importants : des décisions en matière de réglementation, de grands partenariats, des regroupements administratifs, de nouveaux services et des investissements internationaux dans l'infrastructure des télécommunications. Ces changements ont permis à l'industrie d'être plus dynamique et davantage axée sur le marché au Canada.

La décision 92-12 du Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes (CRTC) sur la concurrence dans les services téléphoniques interurbains commutés a déclenché bon nombre des événements survenus au cours de l'exercice. L'avènement de la concurrence dans les services téléphoniques interurbains a donné lieu à des campagnes dynamiques de commercialisation et de vente de la part d'Unitel et de son principal concurrent, Stentor (un regroupement national de compagnies de téléphone).

Les programmes de rabais du plan Avantage de Stentor ont permis des réductions importantes du prix des services interurbains. L'ATG a passé des contrats avec Stentor pour le compte de tous les ministères afin que le gouvernement réalise le maximum d'économies. Les soumissions ultérieures de tarifs pour des services de réseau virtuel et les possibilités de l'industrie de personnaliser la facturation des ministères sont de nouveaux faits significatifs qui présentent un intérêt particulier pour l'ATG. En effet, l'Agence doit examiner des contrats à long terme de lignes privées avec les deux principales entreprises nationales de télécommunications, à la lumière des progrès dans le domaine des services de réseau virtuel.

**Affaires indiennes et du Nord Canada (AINC)**

AINC est l'un des plus importants usagers du Service fédéral de messagerie électronique et de transfert de documents (SMÉTD), qui fournit des services de messagerie électronique et d'accès à l'information. AINC a choisi le SMÉTD comme service de courrier électronique interne afin de ne plus avoir à investir d'argent et à signer des contrats à long terme. AINC compte actuellement environ 2 500 usagers du SMÉTD à l'échelle nationale.

L'introduction du Service gouvernemental de traitement des messages (SGTM) permet à AINC d'adopter un service amélioré de messagerie électronique. Ce dernier offre la possibilité de transférer des messages entre différents systèmes ministériels de courrier électronique. L'adoption du SGTM correspond à la vision stratégique de la gestion de l'information de ce ministère, car les usagers pourront avoir accès à un seul système intégré de transfert du courrier électronique.

**Priorités du Plan d'entreprise**

L'ATG et le CETG ont établi une série de priorités pour le *Plan d'entreprise* actuel :

1. L'ATG doit s'efforcer d'ajouter une valeur à l'ensemble des services offerts aux clients.
2. Les initiatives pangouvernementales doivent avoir priorité sur les exigences de chaque ministère.
3. L'ATG doit mettre au point et en oeuvre des services de traitement des messages de même que des services "Internet" pour assurer une possibilité d'interconnexion pangouvernementale.
4. L'ATG doit assurer une gamme complète de services à ses clients.

Le plan d'action et le calendrier des activités adoptés et énoncés dans le présent document reflètent la réaction de l'Agence face à ces priorités. Le succès continu de l'Agence à satisfaire aux besoins de l'administration fédérale repose essentiellement sur la démarche collégiale en matière de gestion des télécommunications de concert avec le CETG et le Groupe consultatif des télécommunications (GCT).



Revenu Canada – Douanes et Accise (RC-DA)  
(Désormais une partie de Revenu national)

En prévision de l'ouverture au cours de 1993 du nouveau centre de traitement de la taxe sur les produits et services (TPS) à Summerside (Île-du-Prince-Édouard), l'ATC a travaillé étroitement avec RC-DA pour mettre au point un programme de transmission de la voix et des données afin de répondre aux besoins de ses 500 employés. RC-DA fait appel au service rentable du centre local et au Service gouvernemental d'appels interurbains (SGAI), qui permet de réaliser des économies par rapport aux tarifs interurbains commerciaux. L'ATC satisfait aux nouvelles exigences de transmission de données de l'administration centrale de RC-DA à Ottawa en proposant d'établir des liaisons personnalisées à grande vitesse à l'aide du Service gouvernemental de transmission par voies numériques (SGTVN).

L'ATC fournira l'infrastructure de transmission du "ICENET". Ce dernier servira de plate-forme de transmission articulée sur la technologie de routeurs pour les applications actuelles et futures en faisant appel au SGTVN qui formerait le pivot de ce service. Le Réseau gouvernemental de télécommunications par satellite (RGTS) est l'un des moyens économiques envisagés pour relier des points «transfrontaliers» éloignés. Il en résultera de meilleurs services de communications ainsi que des économies prévues de 43 millions de dollars.

#### Défense nationale (DN)

La Défense nationale a entrepris une initiative d'envergure pour changer son système national de circuits analogiques en installations numériques. Le réseau numérique à intégration de services de la Défense nationale (RNISDN) sera un réseau numérique de bout en bout entièrement intégré en mesure de répondre aux exigences de la DN en matière de transmission de la voix, des données, de l'image et des signaux vidéo.

La DN a choisi le SGTVN pour répondre à ses besoins de communications. La souplesse dudit service permettra de satisfaire aux critères administratifs et opérationnels, comme l'installation, l'acheminement et la diversité des entreprises de télécommunications. Le client profite du rendement amélioré et des économies assurées par le SGTVN sans devoir signer de contrats à long terme avec le secteur privé.

## II. Analyse du contexte

### *Le gouvernement fédéral*

L'examen de la structure et des opérations de la fonction publique ainsi que les programmes permanents de contraintes budgétaires continueront d'avoir des répercussions sur l'Agence au cours des prochaines années. En mettant l'accent tant sur le renouvellement de la fonction publique que sur la prestation améliorée des programmes et services offerts, un organisme de services communs comme l'ATG se voit demander une aide plus soutenue et mieux adaptée. Les ministères cherchent ardemment à perfectionner la gestion des programmes de même que la performance et l'efficacité des services fournis au public.

Les réductions continues des budgets d'exploitation et la rationalisation administrative constante créent une dépendance accrue de la part des ministères à l'égard de la technologie de l'information et des télécommunications. Ils ont donc été poussés à chercher de nouvelles façons de collaborer et d'explorer des possibilités de partage. Pour améliorer les communications interministérielles, il faut permettre aux systèmes des ministères de communiquer entre eux par le moyen d'une architecture de réseau commune afin de faciliter la mise en place d'une infrastructure de gestion de l'information pangouvernementale. En outre, les services à meilleur coût et la valeur ajoutée deviennent des éléments essentiels des nouvelles exigences.

Compte tenu de la pression constante en vue de réduire les coûts d'exploitation, les ministères mettent à l'essai et en oeuvre de nouvelles techniques afin de réduire les dépenses. Les ministères recourent plus que jamais à l'ATG pour les aider à examiner ces techniques. Elle a mis sur pied un programme d'examen et d'optimisation de réseau pour que l'on puisse maximiser en permanence les économies et les services. L'ATG a également lancé un programme parallèle de mise au point de services axés sur les besoins des clients à l'aide de nouvelles techniques améliorées.

En raison des compressions budgétaires, de l'évolution constante de la technologie et d'un nouveau milieu de réglementation, les communications gouvernementales deviennent de plus en plus difficiles à gérer efficacement. De plus, les ministères doivent demander de l'aide spécialisée dans des domaines tels que la gestion de projets, l'analyse de la gestion des risques, les évaluations opérationnelles et la gestion des télécommunications. Les clients de l'ATG s'attendent à ce que le personnel de l'Agence soit compétent dans ces domaines et disposé à fournir l'aide et les services nécessaires.

En sa qualité d'organisme de service spécial, l'ATG s'efforce de mieux comprendre les exigences de ses clients. Les rapports étroits de l'ATG avec les ministères lui permettent de mettre au point des services et de simplifier l'adoption des nouvelles techniques par les ministères.





## I. Introduction

La présente publication renferme des renseignements du *Plan d'entreprise 1993-1997* de l'Agence des télécommunications gouvernementales. L'ATG met à jour son *Plan d'entreprise* chaque année.

Ce document a pour objet de résumer l'orientation stratégique ainsi que les projets de l'Agence. Étant donné qu'il est élaboré de concert avec le Conseil exécutif sur les télécommunications gouvernementales (CEFG) et le Groupe consultatif des télécommunications (GCT), ledit *Plan* présente les activités et priorités dans un contexte pangouvernemental.



## Table des matières

I.	Introduction .....	1
II.	Analyse du contexte .....	3
III.	Facteurs critiques de succès .....	9
IV.	Plan d'action de 1993-1997 .....	11
V.	Gestion intégrée .....	19
VI.	Calendrier des activités .....	21





## Mot du président

Il me fait plaisir de vous présenter la dernière édition des *Grandes orientations*, une version abrégée du *Plan d'entreprise 1993-1997* de l'Agence des télécommunications gouvernementales. Comme beaucoup d'entre vous le savent sans doute déjà, l'ATG a uni ses forces à celles du Service de gestion de l'information de l'ancien ministère des Approvisionnement et Services ainsi qu'à celles des Services d'information de l'ancien ministère des Travaux publics pour former les Services gouvernementaux de télécommunications et d'information (SGTI), qui relèvent désormais de Services gouvernementaux Canada. La raison de cette fusion est claire : il s'agit d'offrir des solutions plus polyvalentes et efficaces à nos clients en matière de télécommunications et d'information pour les aider à mieux servir la population.

Le *Plan d'entreprise* de l'ATG fixe l'orientation en ce qui a trait à l'élaboration et à la livraison de produits et services de télécommunications nécessaires pour répondre aux besoins du gouvernement. Ledit *Plan* continuera à guider nos activités en matière de prestation de services de télécommunications et de mise au point de réseaux au cours de la période de transition, qui mènera à l'aménagement d'une nouvelle structure gouvernementale, et au delà. J'ai tout lieu de croire que ce document s'avèrera instructif, cohérent et pertinent.

Chaque année, nous avons conçu le *Plan d'entreprise* en étroite collaboration avec le Conseil exécutif sur les télécommunications gouvernementales et le Groupe consultatif des télécommunications. Ces deux forums se sont montrés très efficaces et nous ont permis de concilier nos projets avec les besoins de nos clients et les orientations plus vastes du gouvernement, et d'élaborer, à l'échelle de l'administration fédérale, des stratégies pour améliorer les réseaux et services de l'État.

L'ATG a oeuvré – et continue à oeuvrer dans le cadre des SGTI – au premier plan du processus de renouvellement du gouvernement. Elle a mis au point, pour nos clients, des solutions avantageuses qui rendent la restructuration possible. En outre, l'Agence continuera à se consacrer à l'élaboration méthodique de réseaux et services en vue de satisfaire aux besoins de l'administration fédérale. Les *Grandes orientations* permettent à l'organisme de partager ses plans, élaborés pour le compte de la clientèle et du gouvernement, avec le public le plus vaste possible.

J'invite nos employés, collègues et alliés stratégiques à lire cette publication. J'espère sincèrement qu'elle nous aidera à concentrer nos efforts tant sur le maintien de l'élan donné à nos projets et activités que sur l'harmonisation de nos initiatives pour parvenir à la réalisation de notre vision commune.

Veillez agréer l'expression de mes sentiments les plus cordiaux.



René Guindon



Agence des télécommunications gouvernementales

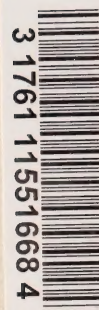
Grandes orientations

1993-1997



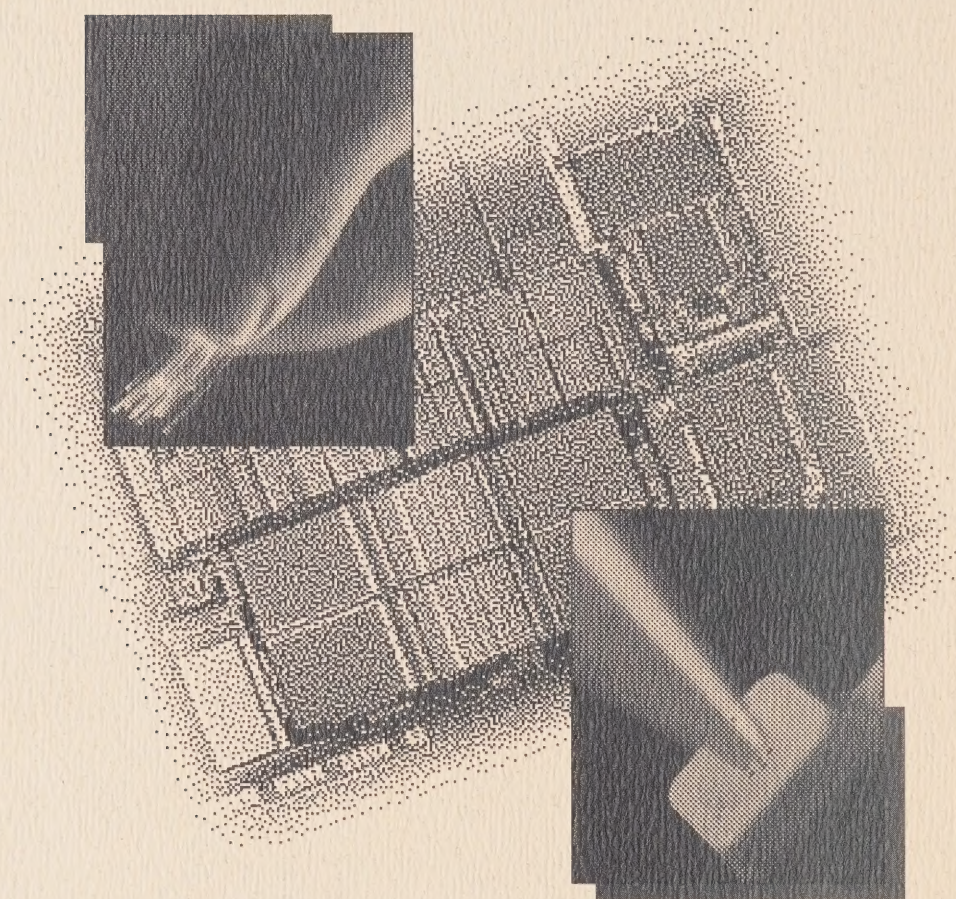






Canada

Agence des télécommunications gouvernementales



1993-1997

GRANDES  
ORIENTATIONS